


PREMIER MINISTRE




ACTES DE SÉMINAIRE

Développement durable

Le Centre d'analyse stratégique est une institution d'expertise et d'aide à la décision placée auprès du Premier ministre. Il a pour mission d'éclairer le gouvernement dans la définition et la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière économique, sociale, environnementale et technologique. Il préfigure, à la demande du Premier ministre, les principales réformes gouvernementales. Il mène par ailleurs, de sa propre initiative, des études et analyses dans le cadre d'un programme de travail annuel. Il s'appuie sur un comité d'orientation qui comprend onze membres, dont deux députés et deux sénateurs et un membre du Conseil économique, social et environnemental. Il travaille en réseau avec les principaux conseils d'expertise et de concertation placés auprès du Premier ministre : le Conseil d'analyse économique, le Conseil d'analyse de la société, le Conseil d'orientation pour l'emploi, le Conseil d'orientation des retraites, le Haut Conseil à l'intégration.

# « Pour un renouveau de la logistique urbaine »

Centre d'analyse stratégique

mardi 3 avril 2012




**Contact Presse :**
**Jean-Michel Roullé,** Responsable de la Communication
jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr
Tel : +33 (0) 1 42 75 61 37
Port. : 06 46 55 38 38

ACTES

## CONTACT :

▶ Christine Raynard
Chargée de mission, département Développement durable
christine.raynard@strategie.gouv.fr
Tél. : 01 42 75 63 19

▶ Avec l'appui de la direction générale des Infrastructures, des transports et de la mer (DGITM), ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

ACTES

# Sommaire


## Ouverture

Pierre-François MOURIER, Directeur général adjoint, Centre d'analyse stratégique

- Une définition et quelques chiffres ....7
- Quel est le constat aujourd'hui ? ....8
- Quelques exemples....8
- Propositions ....10

## Table ronde n°1

Un état de la recherche et de la connaissance en matière de logistique urbaine : les évolutions observées, les orientations attendues, la situation de la recherche en France par rapport à ses pays voisins ....13

La recherche en logistique urbaine au milieu du gué ....13

Jean-Louis ROUTHIER, Ingénieur de recherches, Laboratoire d'économie des transports

Apport original pour la recherche : la Chaire Frelon....15

Loïc DELAITRE, Maître assistant à l'École des Mines de Paris et Président de la chaire sur la logistique urbaine (FRELON)

Les conditions d'exercice de la logistique urbaine : de la sous-traitance à l'approche partenariale....16

Fabien SERAIDARIAN, Senior manager, Mazars et Chercheur associé, pôle de recherche en économie et gestion de l'École polytechnique

Les logiques de la sous-traitance urbaine ....18

Pétronille RÈME-HARNAY, Chargée de recherche, Unité « Splott », IFSTTAR

Débat ....20

## Table ronde n°2

Défis à relever pour les années à venir et pistes de solutions (technologiques, organisationnelles, etc.) dans le domaine de la logistique urbaine : exemples concrets d'innovations ou de réflexions sur la logistique urbaine........................25

Faire évoluer les plans de déplacements urbains pour relever les défis d'une logistique urbaine durable.....................................................................................25

Michel DUBROMEL, Responsable transports mobilité durable et vice-président, France nature environnement

La logistique urbaine et l'économie numérique : complémentarité et antagonisme .......................................................................................................26

Olivier MAUREL, Président du groupe opérationnel sur le transport de marchandises du Programme de recherche & d'innovation dans les transports terrestres (PREDIT) et Président du pôle de compétitivité Nov@log

Quelle dynamique pour lever les verrous et répondre aux nouveaux défis de la logistique urbaine ? ................................................................................28

Danièle PATIER, Chercheur associé, Laboratoire d'économie des transports

Le centre de distribution urbain électrique ..........................................................30

Philippe LACHAIZE, Directeur, PriceWaterhouseCoopers

Débat .......................................................................................................................31

Conclusion ...........................................................................................................39

Jean-Paul OURLIAC, Président de la section Économie et transport, MEDDTL/CGEDD

*Avec la participation de :*

Isabelle DUSSUTOUR, Directrice, ITS Bretagne, modérateur du séminaire

## Ouverture

Pierre-François MOURIER, Directeur général adjoint, Centre d'analyse stratégique

Pourquoi un séminaire sur la logistique urbaine organisé au Centre d'analyse stratégique ? Quatre raisons principales ont conduits à le faire et à rédiger la *Note d'analyse* parue à cette occasion[1].

Premièrement, si ce thème a fait l'objet de très nombreuses réflexions depuis au moins vingt ans, force est de constater que les pistes de solutions explorées ne sont que très partiellement mises en œuvre, probablement en raison de leur coût unitaire, mais pas uniquement ; ce constat doit conduire l'ensemble des acteurs concernés à trouver de nouvelles solutions pour un transport durable des marchandises en ville.

La deuxième raison est la nécessité de lutter contre le changement climatique, couplée à la montée des prix des hydrocarbures. Tout cela oblige à s'interroger sur les moyens à notre disposition pour diminuer la consommation de pétrole et de gaz.

Troisièmement, les technologies évoluent en même temps que l'organisation urbaine : les progrès des technologies de l'information permettent de penser autrement le transport ; des véhicules de livraison entièrement électriques sont désormais à disposition, avec une autonomie il est vrai encore limitée, mais acceptable à l'échelle de la ville. Dans le même temps, le développement considérable du e-commerce ou le renouveau des magasins de proximité modifient l'organisation de la ville.

Par ailleurs, la loi Grenelle 2[2] permet désormais à chaque ville de mettre en place un péage urbain ce qui favorise les véhicules propres. Enfin, cette semaine est celle du développement durable. Il n'est donc pas inutile de se pencher sur la thématique de ce séminaire.

### ➢ Une définition et quelques chiffres

Tout d'abord, une définition et quelques chiffres : la logistique urbaine se définit comme l'art d'acheminer dans les meilleures conditions – environnementales, sociales et économiques – les flux de marchandises qui entrent, sortent et circulent dans la ville. Ces flux sont énormes, puisque par exemple, le matin, le petit déjeuner pris – dans un café ou à domicile –, le journal lu dans le métro, l'objet commandé sur Internet, tous ces éléments ont un point commun : ils nécessitent des opérations de transport de marchandises dans les zones urbaines.

Les chiffres sont les suivants :

– entre 9 % et 15 %, la part du trafic dédiée aux déplacements de marchandises en ville ;
– 30 %, le taux moyen d'occupation de la voirie par le fret urbain ;

(1) http://www.strategie.gouv.fr/content/pour-un-renouveau-de-la-logistique-urbaine-note-danalyse-274-avril-2012
(2)Loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000022470434

- 20 %, la part, dans certains cas, du « dernier kilomètre logistique » dans le prix du transport. Or, ce dernier kilomètre est encore franchi, dans la plupart des cas, en transport routier ;
- enfin, le transport de marchandises à usage privé ou professionnel représente près du tiers des émissions de $CO_2$ émis en zone urbaine et la moitié des particules contenues dans l'air.

## ➤ Quel est le constat aujourd'hui ?

Les premiers travaux sur le transport urbain de marchandises datent des années 1970. Les objectifs poursuivis à l'époque consistaient à améliorer l'efficacité économique de la filière et à réduire les nuisances environnementales.

Depuis lors, en quarante ans, les transports urbains ont connu un véritable renouveau, les tramways, effacés du paysage urbain au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, devant la montée en puissance du véhicule automobile, sont revenus au centre de nos villes, plusieurs lois ont instauré des générations successives de plans de déplacements urbains, la fréquentation des TER a connu une augmentation considérable, etc.

Néanmoins, dans le même temps, force est de constater que, dans le domaine de la livraison des marchandises en ville, les pistes de solutions explorées ne sont que très partiellement mises en œuvre et que chaque collectivité doit chercher à réinventer de nouvelles solutions, parfois déjà expérimentées ailleurs.

## ➤ Quelques exemples

En la matière, il faut savoir innover en sachant s'appuyer sur les expérimentations déjà lancées. Les exemples abondent. Permettez-moi d'en rappeler quelques-uns qui me paraissent particulièrement intéressants.

Le premier est l'expérimentation menée par Monoprix en région parisienne, qui agit sur l'ensemble de la chaîne de distribution. Trois points particuliers la caractérisent :

- l'arrivée des trains au cœur de la ville, à la halle Gabriel Lamé de Paris Bercy, grâce à l'installation d'une plate-forme de « *cross-docking* » qui permet d'éviter le stockage ;
- la livraison de la plate-forme effectuée par une filiale de SNCF (VFLI), en trains depuis les entrepôts de Combs-la-Ville et Lieusaint (Seine-et-Marne), soit une distance de 40 kilomètres effectuée en 40 minutes ;
- la livraison des magasins par Geodis BM et GT Location avec 26 camions roulant au gaz naturel pour véhicules (GNV).

Bien que ce service, lancé en novembre 2007, concerne uniquement certains produits – boissons sans alcool, textile, beauté, loisirs et produits pour la maison –, cela représente en 2011, 120 000 tonnes de marchandises par an, ce qui correspond à 30 % du volume total transporté par le groupe vers la capitale.

Selon l'ADEME, cette nouvelle organisation a permis, en 2009, de réduire de 50 % les émissions de polluants par rapport à la situation antérieure, soit 337 tonnes de

$CO_2$ par an, en diminuant notamment de 700 000 kilomètres par an les distances parcourues par les camions de livraison.

De manière comparable, Franprix va livrer par voie fluviale, à partir de septembre 2012, 80 magasins parisiens en produits alimentaires. Chaque jour, 26 conteneurs seront acheminés sur la Seine par barge sur une vingtaine de kilomètres, depuis le port de Bonneuil-sur-Marne (Val-de-Marne) jusqu'au port de la Bourdonnais, situé au cœur de Paris, près de la Tour Eiffel. Les marchandises seront ensuite livrées par camions dans les différents magasins. Ce mode de livraison est une première dans le domaine de la distribution alimentaire. Franprix estime que ce système permettra à terme une réduction de 450 000 kilomètres parcourus chaque année par ces camions sur la route.

On peut également citer l'exemple de Zurich qui fait circuler depuis 2004, sur les voies du tramway, un tram-cargo destiné au ramassage des déchets et des encombrants de la ville. Des wagons équipés de conteneurs sont mis à disposition des zurichois, selon un calendrier publié par l'opérateur de transports publics. Chacune des stations est desservie une fois par mois pendant quatre heures.

Un deuxième tram-fret, le E-Tram, a été mis en place en 2007 et est destiné à la collecte des déchets électroniques et électriques. Avec cette mise en service, la quantité de déchets transportés s'élève à environ 740 tonnes par an.

Enfin, citons la démarche initiée par le Royaume-Uni, les « *Freight Quality Partnerships* » (FQPs), ayant pour objectif de développer une compréhension commune du transport de marchandises, partagée par les secteurs privé et public en matière de transport de marchandises. C'est le rapprochement de ces structures qui a permis l'élaboration de solutions constructives réconciliant les besoins de livraison des biens et des services, tout en respectant des exigences environnementales et de sécurité.

À l'origine, suite au constat de l'absence de prise en considération du fret dans les documents de planification et d'urbanisme, le South London FQP – sous l'impulsion de TfL (T*ransport for London*, organisme public local en charge des transports publics du Grand Londres) –, responsable de la qualité de l'air du sud de Londres et des collectivités locales, a décidé de concentrer ses efforts sur une amélioration du transport de marchandises en ville.

Les premières actions ont débuté en 2006 et se poursuivent encore aujourd'hui. En partenariat avec les représentants des entreprises et certaines collectivités locales, un « code des bonnes pratiques », pour livrer dans Londres, a été publié et est mis à jour tous les deux ans en moyenne. Dans ce même cadre, l'association des transporteurs britanniques, la *Freight Transport Association*, a publié en 2006 un guide détaillé pour faciliter les livraisons nocturnes. Celui-ci a donné lieu à une expérimentation de livraisons nocturnes avec un magasin du distributeur *Sainsbury's*, au sein du périmètre du South London FQP, qui s'est révélée positive sur plusieurs plans :

- un temps de trajet des camions réduit de 60 minutes par tournée ;
- une économie de deux heures par jour du temps de travail des livreurs, d'où un gain de 16 000 livres par an, soit 19 000 euros ;
- une réduction des émissions de $CO_2$, équivalente à deux tonnes sur une année ;

– un temps moyen de livraison par magasin ramené à 78,6 minutes, contre 115,8 minutes précédemment.

Ainsi, grâce à des actions partenariales publiques/privées, la livraison nocturne de marchandises en ville s'est ensuite développée avec d'autres sociétés et sur l'ensemble du territoire.

## ➢ Propositions

À partir de ces différentes pistes de solution, la *Note d'analyse* propose trois recommandations.

1. **La première** est de créer une concertation entre tous les acteurs concernés par le transport durable des marchandises en ville, afin de dégager des pistes d'action s'appuyant sur les expériences en France et à l'étranger et de renforcer les méthodes d'analyse. Ces actions se concrétiseraient par un guide national sur la logistique urbaine, à destination des élus locaux, des services techniques des collectivités, mais également des entreprises privées.

Notre sentiment est le suivant : les bonnes expériences ne se diffusent que très lentement et chaque collectivité est à chaque fois obligée de réinventer l'ensemble du système.

Nous avons la conviction qu'un meilleur dialogue entre tous les acteurs concernés, collectivités publiques et entreprises, est absolument nécessaire. Pour ce faire, une instance de suivi et de réflexion sur la logistique urbaine pourrait être créée au niveau de l'État (CERTU). Cette instance permettrait d'échanger sur les besoins, les expériences et ferait ainsi progresser les réflexions sur ce sujet. Cette concertation pourrait être étendue au niveau européen, afin de bénéficier des expériences menées dans d'autres villes européennes.

Ainsi, sous la forme d'une « boîte à outils », un guide national sur le sujet serait réalisé par les services de l'État, à destination des élus locaux, des services techniques des collectivités, mais également des entreprises. Ce guide constituerait un mode d'emploi permettant d'intégrer la logistique urbaine dans les documents d'urbanisme et de planification, et donnerait des méthodes pour faciliter le travail de coopération avec les entreprises.

2. **La deuxième proposition** est de donner toutes les compétences nécessaires aux autorités organisatrices de transport urbain pour coordonner les actions liées au transport de marchandises et permettre aux entreprises de transport de voyageurs, lorsqu'elles le souhaitent, d'assurer également le transport de marchandises.

Nous proposons d'exploiter toutes les synergies possibles entre transports de voyageurs et de marchandises. Ces métiers sont différents, mais des similitudes peuvent être identifiées. Les lois mettant en place les plans de déplacements urbains (PDU) ont d'ores et déjà prévu que leurs rédacteurs, les autorités organisatrices de transports urbains, traitent de l'ensemble des transports dans la ville et intègrent, dans les PDU, un volet livraison des marchandises en ville.
Les autorités organisatrices de transport urbain (AOTU), qui ont déjà la responsabilité de l'élaboration des PDU, pourraient également coordonner les

actions liées au transport de marchandises. Elles traiteraient ainsi l'ensemble des mobilités, afin de mieux les articuler entre elles. La mutualisation des systèmes de transport de voyageurs et marchandises présenterait l'avantage d'optimiser les chaines sectorielles urbaines.

Faire remonter au niveau de la structure intercommunale les décisions relatives aux tonnages autorisés et aux horaires possibles de livraison n'est pas nécessairement difficile et simplifierait le travail des entreprises de livraison.

De plus en plus de prestataires de transport souhaitent réimplanter leurs entrepôts et plates-formes au plus près du cœur de l'agglomération. Cette idée est souvent rendue difficile par les prix du foncier.

À ce titre, il serait souhaitable que les collectivités territoriales puissent s'engager dans une démarche active de restauration du foncier logistique, en préservant certaines emprises foncières pouvant servir aux activités logistiques.

Nous plaidons, pour la mise en place pour des entrepôts logistiques, en faveur d'un droit de préemption urbain. Une collectivité locale pourrait acquérir un bien par priorité à toute autre personne, lorsque le propriétaire manifeste sa volonté de le vendre. D'ores et déjà, une commune ou un établissement public de coopération intercommunale, peuvent instaurer sur leur territoire un Droit de préemption urbain (DPU) lorsque la commune est dotée d'un Plan local d'urbanisme (PLU) ou d'un Plan d'occupation des sols (POS).

Ce droit de préemption pourrait être également mis en œuvre pour des opérations immobilières à des fins logistiques. Cette mesure nécessiterait d'inclure les espaces logistiques dans les aménagements visés à l'article L 300-1 du code de l'urbanisme.

**3. La troisième proposition** est de lancer un appel à manifestations d'intérêt (AMI) portant sur des pratiques innovantes dans la livraison de marchandises en ville et s'appuyant notamment sur le transport par voies ferrée ou fluviale, sur des modes routiers propres, sur la mutualisation des plates-formes logistiques ou sur la combinaison de solutions mixtes voyageurs et marchandises.

À travers leurs appels à manifestation d'intérêt, les dépenses d'avenir ont encouragé l'innovation dans un grand nombre de domaines. De la même façon, un AMI dans le domaine de la livraison des marchandises en ville ne pourrait qu'encourager l'innovation dans le domaine de la logistique urbaine.

L'AMI pourrait ainsi favoriser notamment :

- l'acheminement des marchandises par voies ferrée ou fluviale, mais également par mode routier propre ;
- la mutualisation des plates-formes logistiques ;
- la combinaison de solutions mixtes voyageurs et marchandises ;
- le rapprochement des structures publiques et privées ;
- la réalisation d'enquêtes nationales ;
- l'innovation et la recherche.

En résumé, ces propositions offrent de nombreuses possibilités pour le développement de la logistique urbaine et sa bonne insertion au cœur des villes, moyennant une dépense publique modeste.

L'innovation et la recherche ont un rôle important à jouer et les modes de transport existants, voyageurs et fret, doivent devenir complémentaires, afin d'établir une mixité fonctionnelle.

À partir de ces propositions, de l'apport des différents intervenants et du débat, ce séminaire va approfondir toutes ces questions.

La *première table ronde* présentera l'état de la recherche et de la connaissance, notamment les évolutions observées, les orientations attendues et la situation en France par rapport aux pays voisins. Elle accueillera :

- Jean-Louis ROUTHIER du Laboratoire d'économie des transports ;
- Loïc DELAITRE de l'école des Mines de Paris ;
- Fabien SERAIDARIAN, du cabinet Mazars mais aussi du Pôle de recherche en économie et gestion de l'Ecole polytechnique ;
- Pétronille RÈME-HARNAY, de l'IFSTTAR (Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux).

La *deuxième table ronde* traitera des défis à relever pour les années à venir, avec pour objectif d'élaborer des pistes de solutions, fondées sur des exemples concrets d'innovations ou de réflexions sur la logistique urbaine. Feront part de leurs expériences :

- Michel DUBROMEL, France nature environnement ;
- Olivier MAUREL, pôle de compétitivité Nov@Log;
- Danièle PATIER, Laboratoire d'économie des transports ;
- Philippe LACHAIZE, PriceWaterhouseCoopers (PwC).

Enfin, Jean-Paul OURLIAC, du Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD), aura la tâche complexe de conclure ce séminaire.

Merci aux intervenants, à l'ensemble des participants, aux représentants de la DGITM, direction générale des infrastructures, des transports et de la mer, qui nous ont apporté leur contribution et à Christine RAYNARD (Centre d'analyse stratégique) qui a organisé ce séminaire. Isabelle DUSSUTOUR (ITS Bretagne) va animer cette matinée ce dont je la remercie également.

## Table ronde n°1

### Un état de la recherche et de la connaissance en matière de logistique urbaine : les évolutions observées, les orientations attendues, la situation de la recherche en France par rapport à ses pays voisins

**Jean-Louis ROUTHIER**, Ingénieur de recherches, Laboratoire d'économie des transports
**Loïc DELAITRE**, Maître assistant à l'École des Mines de Paris et Président de la chaire sur la logistique urbaine (FRELON)
**Fabien SERAIDARIAN**, Senior manager, Mazars et Chercheur associé, Pôle de recherche en économie et gestion de l'École polytechnique
**Pétronille RÈME-HARNAY**, Chargée de recherche, Unité « Splott », IFSTTAR

**Isabelle DUSSUTOUR**

Ce séminaire va commencer par la présentation d'une synthèse filmée faite à partir d'un débat sur la logistique urbaine qui s'est tenu en février 2011 à Rennes. Ce film reprend un certain nombre d'éléments clés mentionnés en introduction.

*Une brève vidéo est diffusée aux participants.*

## 1. La recherche en logistique urbaine au milieu du gué

**Jean-Louis ROUTHIER**

Ce premier exposé va évoquer les enjeux et les pistes de solution qui peuvent être envisagées. L'introduction de ce séminaire a rappelé que la logistique urbaine est une discipline récente qui recouvre à la fois les dimensions du transport et de l'urbain. C'est dans ce contexte que la recherche s'est développée ces dernières années.

Excepté quelques travaux précurseurs menés dans les années 1970, c'est en 1993 qu'une dynamique s'est mise en place avec le Programme national Marchandise en villes, créé à l'initiative du ministère en charge des Transports et du CETUR (devenu CERTU, Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques). Ce programme comportait trois volets :

- la création d'une base de connaissance ;
- la concertation entre tous les acteurs ;
- les expérimentations et le développement de solutions innovantes entre partenaires publics et privés.

Nous sommes aujourd'hui au milieu du gué face à ces trois objectifs. S'agissant du premier axe, de nombreuses enquêtes et analyses ont permis d'établir les chiffres rappelés en introduction.

La démarche de concertation et de diffusion des connaissances a débouché sur un nombre important d'outils. En 1998, un guide d'intégration des marchandises dans les PDU a été élaboré qui est toujours d'actualité, ce qu'il ne faut pas oublier bien

qu'il date de plus de dix ans. Des guides de bonnes pratiques sur les aires de livraison ont également été rédigés. Un travail très important a été mené par un petit nombre de personne et cela, grâce à une aide très importante du ministère en charge des Transports, aujourd'hui ministère du Développement Durable, et d'un certain nombre d'organismes comme l'ADEME notamment.

De nombreuses expérimentations ont été suggérées. Des guides de bonnes pratiques ont été publiés, on peut en particulier citer le projet européen BESTUFS (*Best Urban Freight Solutions*, www.bestufs.net). Les fiches du projet SUGAR (*Sustainable Urban Goods Logistics Achieved by Regional and Local Policies*, www.sugarlogistics.eu) sont également très utiles pour comparer les situations dans l'ensemble des pays européens.

Qu'en est-il du nouveau paysage de la recherche ? De manière générale, les acteurs étaient peu nombreux et les investissements faibles. Avec la diversification des financements, les acteurs se multiplient : le Programme de recherche et d'Innovation dans les transports terrestres[3] et ses groupes opérationnels 3, 4 et 6 – respectivement consacrés aux mobilités dans les régions urbaines, à la logistique et transport de marchandises, et aux politiques de transport ; on peut également citer l'Agence nationale de la recherche (ANR), le programme interdisciplinaire de la recherche pour la ville et l'environnement (PIRVE), les Fonds unique interministériels (FUI) et les Appels à manifestation d'intérêt (AMI). De fait, la volonté d'aider la recherche est aujourd'hui manifeste. De nombreux universitaires et plusieurs écoles d'ingénieurs sont désormais impliqués dans cette problématique, et en font leur spécialité. Une dizaine d'écoles d'ingénieurs et de laboratoires font de même.

Il s'agit bien là d'une spécificité française qui fait figure de modèle car il existe une démarche nationale de recherche sur l'acheminement de marchandises en ville. Tel est rarement le cas à travers le monde. Nous disposons aussi de plusieurs pôles de compétitivité, principalement Novalog, *Lyon Urban Truck & Bus* (LUTB) et *Advancity*.

Au niveau international, plusieurs structures de recherche commencent à se développer, notamment *City Logistics*, qui est un club mondial de chercheurs dans le domaine de la logistique urbaine. Je citerai également la *Transport Research Board* (TRB), conférence qui se tient chaque année à Washington.

Néanmoins, il reste des carences à combler. L'introduction a présenté des éléments novateurs et positifs, mais nous devons aussi identifier où se trouvent les blocages. Un nombre important de centres de distribution urbaine (CDU) n'a pas abouti. À Amsterdam, la Tram-Fret a été un échec pour des raisons à la fois réglementaires et législatives. La majorité des expérimentations demeurent à un stade embryonnaire. Les tonnes de $CO_2$ produites par l'agglomération parisienne demeurent à un niveau trop élevé. Il y a là un véritable enjeu.

La première carence est la faible capacité d'expertise des collectivités locales. Celles-ci sont rarement dotées de personnes réellement habilitées à décider et formées pour répondre aux problématiques liées à la logistique urbaine. En second lieu, la vision systémique fait défaut, malgré les discours. Pourtant des outils permettent d'identifier les acteurs et d'étudier les flux, mais ils sont peu développés et peu appropriés à la ville. La démarche prospective est, de surcroît, insuffisante.

(3) www.predit.prd.fr

Autre carence, l'évaluation des politiques et des innovations. Si les politiques sont bien évaluées localement, les expériences sont fort peu comparées d'une localité à l'autre. Enfin, il faut mesurer les comportements émergents du citoyen. Le commerce électronique, la requalification du centre-ville, l'impulsion d'une nouvelle dynamique commerciale et le développement de supports électroniques se font dans des contextes difficiles. Nous nous trouvons dans une situation de redéfinition des liens entre échelon global et local. Nous devons bâtir une nouvelle vision de la ville. Il ne s'agit pas forcément d'un programme purement technique. Les outils sont pratiquement prêts pour aboutir à ce niveau d'expertise à l'échelle de la ville.

Quelles organisations, quelles innovations technologiques et quels systèmes de localisation peut-on appréhender pour initier une démarche positive vers la ville durable ? Ces trois éléments doivent être rapprochés dans une politique globale. Ils doivent être pris en compte dans la conception de l'outil proposé par Pierre-François MOURIER, de manière à encourager les collectivités à mener une politique cohérente, qui fasse le lien entre la gestion à court terme et une prospective à long terme.

## 2. Apport original pour la recherche : la Chaire Frelon

**Loïc DELAITRE**

Cette intervention est un peu particulière car je communique assez rarement sur les travaux d'un groupe de travail, en l'occurrence celui formé sur la composante industrielle de la logistique urbaine, domaine où l'École des Mines a noué des partenariats industriels importants. Dans ce contexte, elle a créé une chaire de logistique en milieu urbain et je vais vous résumer ce projet, désormais finalisé.

Bref rappel sur le contexte bien connu de tous : chacun admet que le thème des transports en milieu urbain est au cœur du développement durable. Les industriels se posent de nombreuses questions, et notamment les suivantes : les villes seront-elles fermées demain à la circulation ? Quels véhicules doit-on utiliser ? Quelles nouvelles organisations doit-on mettre en place pour assurer un acheminement efficace ? Les industriels viennent nous demander d'élaborer des éléments de réponses à ces questions.

C'est dans ce cadre que nous avons créé la chaire Frelon qui correspond aux compétences généralistes de l'École. Elle touche en effet à l'ingénierie, aux transports et aux aspects juridiques.

La chaire est un groupe de travail qui réunit des industriels et des acteurs institutionnels, indispensables dans la logistique urbaine. L'idée est que les industriels nous aident financièrement. Lors des comités de pilotage, la recherche est présente et joue un rôle important. Nous nous appuyons par ailleurs sur Paris Tech en vue de développer cette recherche à l'échelon international.

Les entreprises partenaires sont notamment la RATP, GT Location, LR Services et Samada ; plus récemment, La Poste et Siemens se sont joints à nous. L'essor des technologies mérite en effet d'être inséré dans ce cadre de recherche. Les acteurs institutionnels sont l'Île-de-France, la ville de Paris, l'ADEME et le CERTU. Les industriels sont assez cloisonnés car ils ne prennent pas le temps d'échanger.

La chaire de l'École développe un nouveau cours de logistique urbaine d'une durée de 30 heures, qui connaît un succès croissant, tant auprès des étudiants que des industriels.

Notre programme prévoit deux journées de communication. La première s'organisera autour de thématiques institutionnelles et la seconde, plus technique, portera sur le foncier et l'immobilier urbain. Le cursus comprend également plusieurs visites industrielles sur les sites, chaque année, afin de discuter avec les acteurs. Notre dernière visite a été consacrée au tram de Dresde. Nous publions à l'École, *via* la *Revue française de gestion industrielle*.

Nous nous appuyons sur le travail des étudiants pour mener à bien nos projets industriels et travaillons selon trois grands axes de recherche.

Le premier est la mixité des flux. L'idée est la suivante : pourquoi ne pas mobiliser les réseaux de transports passagers comme le tram ou le métro pour acheminer des marchandises ? Ce sujet mobilise notamment la RATP et Siemens.

Le second axe est de réaménager et d'optimiser les circuits de distribution des marchandises. Nous travaillons notamment sur les livraisons nocturnes. Quelles sont les filières possibles pour livrer la nuit ?

Le dernier axe est la mutualisation des CDU, qui soulève les questions suivantes : quel est le business modèle d'un tel dispositif logistique ? Doit-on s'orienter vers de l'électrique ou du gazier ? Ces interrogations, formulées par les industriels face à leurs projets, sont autant de sujets de réflexion pour nous.

Deux à trois projets sont conduits par partenaire industriel. Nous examinons aussi d'autres sujets, notamment la « reverse logistique » et les déchets au niveau des bâtiments. Nous voyons émerger de nombreuses solutions et de nombreux flux mais ne savons pas encore associer les deux.

En conclusion, je souligne que nous avons bâti un véritable partenariat avec les industriels. Aujourd'hui, nous disposons de matériaux, d'études et de résultats et sommes capables d'avancer certaines propositions fondées sur nos hypothèses.

Les deux thématiques porteuses sont les technologies et les organisations d'un côté, car elles se nourrissent l'une de l'autre, et la mixité des flux de frets passagers de l'autre.

## 3. Les conditions d'exercice de la logistique urbaine : de la sous-traitance à l'approche partenariale

**Fabien Seraidarian**

Très heureux d'être présent à ce séminaire, à titre personnel et en tant que citoyen, il tient à souligner que les problématiques de liaison avec les territoires renvoient à des questions de gouvernance.

Cet exposé part d'une étude menée pour la région Ile-de-France qui présente ses spécificités et sa complexité propres. L'approche quantitative vise à répondre aux

questions suivantes : qui sont les acteurs de la logistique urbaine, quelles sont leurs caractéristiques, et quelles chaînes logistiques peut-on développer dans la région ? Le second volet a trait à la relation entre les donneurs et les preneurs d'ordre qui déterminent les conditions d'exercice de la logistique urbaine. Aujourd'hui, soit les acteurs se trouvent dans un cercle vertueux, soit ils se trouvent pris au piège d'un certain nombre contraintes qu'il convient d'identifier.

Aujourd'hui, les innovations sont plutôt technologiques, portant sur la modélisation notamment. Depuis 1990, se pose aussi la question de l'élaboration de la « *supply chain* » et de sa valeur. Le troisième niveau est celui des systèmes de transport et de l'intermodalité. Enfin, le quatrième et dernier niveau recouvre l'ensemble des pratiques socio-politiques. Si nous ne consommons pas le territoire, ce dernier est une ressource : par conséquent, qui maîtrise cette ressource et comment la traiter.

Nous travaillons à un recensement des travaux faits depuis quelques années. Les systèmes de transport et la socio-éco-politique sont de plus en plus étudiés. Nous observons un développement important de la recherche au niveau international, notamment au Canada et en Chine.

La notion de services de logistique urbaine est capitale car elle recouvre bien d'autres aspects que le transport de marchandises d'un point A à un point B. Les trois enjeux à prendre en compte pour saisir la complexité de la logistique urbaine sont :

- de nouveaux schémas logistiques et de nouvelles pratiques à construire ;
- une plus forte implication des acteurs publics, la gouvernance étant cruciale ;
- des externalités négatives fortes, le bruit et la pollution notamment.

Pourquoi sous-traiter les activités de transport ? D'abord, cela coûte cher. Ensuite, transporter en ville est un réel métier, compte tenu du nombre de contraintes à respecter. Troisièmement, les délais de réalisation sont également très contraignants. Que l'on soit transporteur ou chargeur, il est indispensable de travailler avec d'autres acteurs, compte tenu de la diversité des zones de chalandises. Pour le donneur d'ordre, le recours à la sous-traitance peut être motivé par le trafic ou par le manque d'expérience. Le preneur d'ordre se considère comme un spécialiste de la logistique urbaine, capable d'aller partout et de proposer des délais d'exécution très compétitifs.

Comment sont choisis les sous-traitants ? Pour les donneurs d'ordre, ce sont ceux qui proposent les meilleurs prix, mais aussi de petits entrepreneurs indépendants. Les niveaux de performance sont tels que les taux de marge commerciale sont inférieurs à 5 % dans les deux tiers des entreprises interrogées. Cela laisse perplexe quant à la capacité de ces acteurs à prendre en charge les évolutions réglementaires.

Quelles sont les activités réalisées en sous-traitance ? Le terme de sous-traitance est désastreux et catastrophique pour caractériser les relations entre preneurs et donneurs d'ordre. La sous-traitance se concrétise par un contrat qui induit à la fois des risques et des coûts. Les risques liés au contrat sont notamment l'aléa moral et l'asymétrie d'information. La relation est complexe et déséquilibrée. Afin de répondre à l'enjeu systémique, les donneurs et les preneurs d'ordre doivent entrer dans une dynamique davantage partenariale. Or, pour les petits acteurs de la

logistique urbaine, le partenariat fait peur. Il s'agit donc de créer de la confiance en amont, pour développer une relation de sous-traitance équilibrée. De la pédagogie est nécessaire afin de bâtir une image et une réputation de fiabilité en amont. Des réflexions doivent également être menées sur la labellisation. Enfin, les systèmes d'information pourraient être reliés plus étroitement.

En somme, afin de faire émerger le métier de service de la logistique urbaine, il convient d'appréhender la relation entre preneur et donneur d'ordre non plus comme un rapport de sous-traitance, mais comme une logique davantage partenariale.

## 4. Les logiques de la sous-traitance urbaine

### Pétronille Rème-Harnay

Les travaux présentés ont été réalisés par une unité *splott*[4] spécialiste du transport de marchandises[5] et sont issus d'observations et d'entretiens, ainsi que d'une enquête économique[6]. Il n'existe pas de définition officielle et juridique de la sous-traitance. Est abordée ici la sous-traitance entre transporteurs en France.

En France, l'article 33 de la loi d'orientation des transports intérieurs du 30 décembre 1982 modifiée, indique simplement que le transporteur routier ne peut recourir à la sous-traitance que s'il a la qualité de commissionnaire de transport, ou bien dans des cas exceptionnels pour lesquels le montant des opérations sous-traitées est limité à 15 % du chiffre d'affaires annuel. Il existe aussi un contrat type, qui encadre les relations entre sous-traitants. L'opérateur de transport doit s'assurer régulièrement que le sous-traitant est bien inscrit et en règle sur le plan social.

La sous-traitance recouvre trois éléments centraux : l'entreprise qui sous-traite conserve la responsabilité finale, le sous-traitant est subordonné au donneur d'ordre, le donneur d'ordre peut se substituer au sous-traitant.

Prenons l'exemple de la messagerie qui concerne le transport d'envois de moins de trois tonnes, avec une organisation de groupage-dégroupage, impliquant des tournées et des délais limités.
Selon une enquête réalisée en 2005, le recours à la sous-traitance en messagerie représente plus de la moitié du chiffre d'affaires annuel de l'activité de transport.

Le taux de sous-traitance dans la messagerie a crû de 44 % en 1993 à 50 % en 2005. En 2011, 81 % des entreprises de TRM[7] comptent moins de dix salariés. Cette structure favorise largement la sous-traitance, les petites entreprises ayant des difficultés pour répondre aux appels d'offres. De manière générale, les stratégies des grandes entreprises qui sous-traitent et les petites entreprises travaillant en sous-traitance ne sont pas exactement les mêmes. Les donneurs d'ordre adoptent la stratégie traditionnelle de maximisation du profit, alors que les petits sous-traitants veulent survivre. Cela peut induire des relations de dépendance économique, de dépendance mutuelle ou des partenariats.

---

(4) Systèmes Productifs, Logistique, Organisation des Transports, et Travail.
(5) http://www.ifsttar.fr/presentation/
(6) Travaux initiés par Laetitia Dablanc et Cécilia Cruz.
(7) Transport routier de marchandises.

On dénombre 19 000 entreprises de sous-traitance de transport léger, de moins de 3,5 tonnes. 70 % de ces entreprises sont inscrites sous le code APE, transport de proximité. Entre 1995 et 2000, le nombre de ces entreprises de transport léger a progressé de 50 %. 94 % des entreprises de transport léger emploient de 0 à 5 salariés. 55 % de ces entreprises sont sans salarié. L'effectif moyen est d'environ 3 personnes par entreprise, contre 9 pour les entreprises du secteur du TRM.

Une donnée intéressante est la part du travail clandestin. Un grand nombre d'entreprises ne sont plus enregistrées au Registre du commerce et des sociétés. Nous ne possédons malheureusement pas de chiffre significatif sur ce sujet. Environ la moitié des entreprises de transport léger seraient clandestines à Paris. Les véhicules de transport léger échappent aux contraintes de la durée de temps de travail. Les sous-traitants sont le plus souvent confrontés à des conditions de travail en ville souvent difficiles en zones denses, car ils cherchent des gains de productivité. La situation, généralement tendue pour la plupart d'entre eux, pose des problèmes de sécurité routière et de temps de travail.

Une étude conduite en 2001 a montré que dans 72 % des cas, les transporteurs légers travaillent pour un seul donneur d'ordre. 40 % des entreprises exerçant leur activité de sous-traitance le font sans contrat écrit. Enfin, environ 11 % des sous-traitants indiquent passer par leur donneur d'ordre pour l'acquisition d'un véhicule, l'achat de leur carburant ou la souscription de l'assurance, ce qui montre une relation de dépendance.

J'en viens à l'enquête Écho, qui tente de reconstituer les chaînes en interrogeant les différents transporteurs. Elle se fonde sur l'envoi comme unité centrale. 72 % des envois analysés par l'enquête sont issus d'une agglomération et 73 % y sont reçus.

Le nombre des envois émis par habitant et par an est demeuré stable, à 11,4 en 2004, contre 5,7 en 1988. Le nombre de tonnes émises par habitant, quant à lui, est demeuré stable, entre 1988 et 2004, et se monte à 10 tonnes.

L'on peut identifier plusieurs raisons du recours à la sous-traitance. Qu'il s'agisse d'un trajet urbain ou interurbain, le caractère habituel des opérations de collecte et de distribution constitue la principale raison d'un recours à la sous-traitance. Néanmoins, la proportion est sensiblement plus importante en milieu urbain. Les tournées urbaines sont plus routinières, moins confrontées à des demandes atypiques. En milieu urbain, les transporteurs sont davantage sensibles aux horaires que dans le transport interurbain. La sensibilité au coût des transporteurs est également plus élevée en milieu urbain. Les maillons urbains sont sans doute plus coûteux.

Afin de détailler les déterminants de la sous-traitance urbaine, prenons l'exemple de l'entreprise Pomona. Ce grossiste alimentaire, qui regroupe environ 9 000 personnes pour un chiffre d'affaires de 2,7 milliards d'euros, se heurte principalement à la diversité des réglementations locales. Celles-ci varient en effet d'une commune à l'autre. Les règles de circulation notamment, sont très compliquées. Cela rend les prises de décision difficiles. Pomona sous-traite une partie des achats de transport en amont, en tentant de saturer les moyens de transport. En revanche, elle a choisi de faire elle-même la livraison finale, afin de se différencier de ses concurrents en termes de qualité de service.

En définitive, nous pouvons distinguer trois logiques principales de sous-traitance :

– la sous-traitance de la totalité du transport urbain ;
– la sous-traitance de la partie la plus contraignante en ville ;
– la sous-traitance géographique, intervenant dans certaines villes et pas pour d'autres.

Au plan géographique, les viviers de sous-traitants sont très importants à Paris, à Lille, à Lyon, à Marseille et dans la vallée du Rhône. Ils sont moins importants sur le reste du territoire.

La notion de densité de livraison, c'est-à-dire le nombre de livraisons effectuées par kilomètre de tournée, est la plus déterminante et contribue largement à expliquer le recours à la sous-traitance. Lorsque le nombre de destinataires est trop élevé, le donneur recourt à la sous-traitance faute de moyens. S'il est trop peu élevé, l'on peut recourir à la sous-traitance pour réaliser des économies.

## 5. Débat

**Christian Rose,** Association des Utilisateurs de Transport de Fret (AUTF)

Revenant sur le film diffusé en introduction, il souhaite réagir, en tant que représentant des chargeurs, sur la proposition de l'un des intervenants : celui-ci prescrivait d'éviter que les gros porteurs et les semi-remorques ne se rendent en ville. Cette recommandation est surprenante. En effet, il n'existe pas de solutions miracles en matière de logistique urbaine, mais plutôt une palette de possibilités à mettre en œuvre en fonction des flux et compte tenu des nuisances que l'on tente de réduire. Des livraisons nocturnes peuvent être effectuées dans des conditions parfaitement économiques et respectueuses de l'environnement, grâce à des véhicules de grande capacité.

Par ailleurs, il ne partage pas le diagnostic selon lequel le fret urbain serait la principale source de la congestion en ville. Le problème est plutôt le cumul de véhicules lourds et de véhicules légers. La circulation automobile est aussi largement responsable. À cet égard, il convient d'adopter une approche systémique pour appréhender la démarche fret d'une part, et intégrer la circulation des voyageurs à celle du fret d'autre part.

La référence à la notion de service en ville est importante. Nous ne pouvons plus ignorer que le transport pour compte propre est le prolongement de l'acte de vente. Nous devons distinguer le compte propre professionnel, dans le cadre duquel une entreprise recherche l'optimisation de ses transports, du compte propre artisanal, dans lequel une flotte de véhicules est exploitée par les artisans du bâtiment et des travaux publics.

Associer le compte propre à la trace directe est un peu réducteur. On peut aussi trouver de la trace directe dans les procédés de « *cash and carry* ». En ce cas, le client ne se fait pas livrer sa marchandise, mais il va la chercher, avec les conséquences que cela peut avoir sur l'environnement. Le transport différencie deux opérateurs qui font du compte propre. Il sera donc difficile de mutualiser les activités de comptes propres.

S'agissant de la sous-traitance, l'externalisation logistique de la prestation de transport doit être distinguée de la sous-traitance intra-professionnelle. Même si cette dernière est importante, elle demeure peut-être secondaire par rapport aux enjeux de logistique urbaine. La sous-traitance n'est qu'un moyen de réaliser le transport.

Jean-Paul MEYRONNEINC, Union Nationale du Transport Frigorifique (UNTF)

Les travaux de recherche qui ont été présentés procurent le sentiment que nous n'avançons pas beaucoup. La logistique urbaine constatée tous les matins à Rungis n'est pas celle qui est décrite là. On n'observe pas de développement particulier concernant la partie expérimentation. Mais la question centrale a été posée : comment passer d'études de cas expérimentales à leur généralisation ?

La première carence est que l'on ne parle jamais du consommateur. Or, au bout du compte, c'est tout de même lui qui déclenche les flux en ville. Il faudrait un jour s'interroger sur le comportement du consommateur final. Par exemple, sera-t-il prêt à payer un ou deux euros de plus demain pour bénéficier d'une logistique différente de celle d'aujourd'hui ?

La seconde carence très importante concerne le compte d'exploitation. Les acteurs de la logistique urbaine ne sont pas ceux du transport urbain. Ce dernier est un transport subventionné, alors que le transport des marchandises en ville est un transport privé, soumis à la règle du marché. Un Monoprix pourra expérimenter si on l'aide, mais il ne pourra pas généraliser s'il n'est pas soutenu. Nous devons savoir dans quelle mesure les comptes d'exploitation des acteurs de la logistique urbaine constituent un frein à la généralisation de solutions nouvelles.

Un prisme déformant consiste à dire que le camion serait l'ennemi. Ce n'est pas exact. Le camion est l'allié de la marchandise. Les recherches prennent peu en compte les associations des professionnels. Enfin, il est désolant de voir que les transporteurs ne sont pas présents à ce séminaire.

Dominique AUVERLOT, Centre d'analyse stratégique

S'agissant de la composition de l'assistance, il précise que les transporteurs pouvaient bien entendu venir à ce séminaire.

Il remercie les intervenants pour les pistes de recherche proposées. Le séminaire a en effet bénéficié d'une bonne présentation des diverses pistes de recherche identifiées en matière de logistique urbaine.

En complément, l'interrogation suivante : qu'en est-il du rôle des collectivités locales aujourd'hui dans la logistique urbaine ? Les guides ne sont-ils pas suffisamment précis pour que les collectivités locales passent à l'acte ?

La seconde question porte sur la logique économique qui sous-tend les relations entre donneurs d'ordre et sous-traitants. Un certain nombre de transporteurs effectuent les livraisons de façon particulière. Comment obtenir de ce type de transport qu'il intègre la réglementation et les conditions que l'on voudrait voir respectées pour la livraison des marchandises en ville ? Enfin, en faisant payer le

consommateur plus cher, peut-on parvenir à une modification de la livraison des marchandises en ville ?

Jean DEPRAETER, Président du Groupement des associations de transport et de manutention de la région Ile-de-France

Partage les propos exprimés par l'orateur précédent : les travaux présentés sont intéressants, mais il est temps de passer à l'action. Si l'on examine les solutions communes aux flux de logistique urbaine, il existe plusieurs typologies de flux en zones urbaines, et en particulier les aires de livraison et leur respect. Nous devons également poser la question du foncier sur laquelle les communes doivent agir. L'éloignement des points de départ jusqu'au dernier kilomètre ne cesse d'augmenter. Sur ces questions, nous ne voyons rien venir, en dépit des tables rondes. Quelle sera l'action des pouvoirs publics et des collectivités locales sur ces sujets ? Cela concerne la totalité des cas. Or, nous avons l'impression que l'on ne s'intéresse qu'au transfert de la logistique d'approvisionnement des entreprises de la route vers le fleuve, alors que ce sujet ne représente qu'une très petite fraction de la logistique urbaine.

Philippe de CLERMONT-TONNERRE, Star's Service

Comme représentant d'une entreprise de transport qui effectue le dernier kilomètre, rappelle que ce métier consiste à livrer aux particuliers à partir de magasins de grande distribution dans les grandes métropoles. Il confirme recevoir beaucoup de bonnes idées, mais n'avoir pas encore pu les mettre en application. Tenter de trouver des véhicules propres, négocier avec les communes et les agglomérations, est très difficile. Nous sommes pleins de bonne volonté, respectueux des normes de pollution, mais face à des murs et nous ne pouvons résoudre ces problèmes.

En définitive, ce sont les donneurs d'ordre qui nous pilotent et nous devons aussi prendre en compte les citoyens et les commerçants, qui ont leurs propres contraintes.

Isabelle DUSSUTOUR

Avant de passer la parole aux intervenants pour entendre leurs réponses aux remarques formulées, souligne qu'il faudra organiser une seconde rencontre concernant les collectivités, car les échanges manquent sur ce sujet.

Jean-Louis ROUTHIER

Souligne que nous sommes confrontés à de nouveaux paradigmes dont nous n'avons pas pleinement mesuré la teneur : un monde excessivement contraint, au plan de l'espace, de l'énergie et de l'économie. Il faut respecter à la fois la chaîne de valeur et l'emploi. Enfin, s'ajoute bien sûr la contrainte environnementale. Au total, nous ne sommes pas au niveau de la vision utopique de la ville que nous souhaiterions construire. L'utopie de la ville repose sur la modélisation d'une mutualisation territoriale. Il s'agit d'identifier l'organisation la plus vertueuse, à qualité de service constant, pour permettre de livrer chacun, tout en limitant l'occupation de la voirie. Celle-ci est fonction du temps et des kilomètres. Or, certains modèles simulent un gain de la moitié des kilomètres parcourus en ville, par la réorganisation globale des flux. Cela bouscule naturellement tout le monde : les

rythmes de livraison et de commerce, ainsi que les commerces, s'en trouvent affectés. Néanmoins, nous sommes dans le domaine du possible. Malgré de nombreux blocages prévisibles, nous pourrons avancer.

Isabelle DUSSUTOUR

Nous sommes effectivement confrontés à la gestion d'intérêts très divergents voire de conflits.

Loïc DELAITRE

Des études de déplacements d'achat vers la redistribution sont réalisées ; sur ces problématiques, nous travaillons avec des partenaires comme La Poste.

Les collectivités locales ont largement porté les expérimentations, dont beaucoup d'entre elles se sont soldées par des échecs. Certaines pratiques ne sont plus des expérimentations, mais de nouvelles organisations logistiques. Sont-elles adaptables à d'autres produits ou « *supply chain* » ? Nous n'avons pas encore les réponses à ces questions. Dans certaines organisations, le produit compte beaucoup.

Fabien SERAIDARIAN

Il faut réfléchir de manière plus globale à la nature de la ville. À Paris, la tendance est à la muséification. On ne peut pas vouloir modifier le cadre d'un côté, tout en s'en tenant à une approche muséifiée de la ville, de l'autre.

Se pose aussi la question de la solvabilité. Par exemple, les camionnettes de la Poste peuvent servir à de nombreux usages, publics ou privés. Le rôle des collectivités doit être clarifié. La réponse n'ira pas de soi. La première étape consistera à mettre en place une gouvernance efficace. La responsabilité incombe aux institutionnels pour tenter d'initier tout cela.

Pétronille RÈME-HARNAY

La sous-traitance entre les transporteurs est soumise à un rapport de force beaucoup d'autant plus vif que les donneurs d'ordre sont les chargeurs. Nous tentons de mettre en place d'autres systèmes de recherche et d'observation participante afin d'identifier les clandestins. La sous-traitance clandestine est très importante en ville où elle représente environ 50 % de l'activité.

## Table ronde n°2

### Défis à relever pour les années à venir et pistes de solutions (technologiques, organisationnelles, etc.) dans le domaine de la logistique urbaine : exemples concrets d'innovations ou de réflexions sur la logistique urbaine

Michel DUBROMEL, Responsable transports mobilité durable et vice-président, France nature environnement
Olivier MAUREL, Président du groupe opérationnel sur le transport de marchandises du Programme de recherche & d'innovation dans les transports terrestres (PREDIT) et Président du pôle de compétitivité Nov@log
Danièle PATIER, Chercheur associé, Laboratoire d'économie des transports
Philippe LACHAIZE, Directeur, PriceWaterhouseCoopers

Dominique AUVERLOT

Avant que débute cette seconde table ronde, il transmet la remarque de Claude ABRAHAM qui ne perçoit pas aujourd'hui de nombreuses avancées dans le domaine de la logistique urbaine. Les interventions qui viennent sont par conséquent très attendues.

### 1. Faire évoluer les plans de déplacements urbains pour relever les défis d'une logistique urbaine durable

Michel DUBROMEL

Tout d'abord, il se félicite du fait que la société civile ait été invitée à ce séminaire, au côté des nombreux techniciens et spécialistes présents. L'association France nature environnement aborde tous les domaines, est présente dans de nombreuses commissions régionales et nationales. Parmi les points évoqués au séminaire, l'association a de nombreuses attentes qui concernent notamment l'aménagement du territoire et l'environnement.

Les PDU ont eu des effets positifs à court terme. Les émissions de gaz à effet de serre continuent à baisser du côté des voyageurs, alors que celles liées aux marchandises augmentent : globalement, les émissions sont en augmentation. Certes, les marchandises ne votent pas, mais les citoyens que nous représentons souhaitent être associés à ces débats. La tendance de fond est actuellement à un retour des populations vers les centres urbains. Nous sommes favorables à des centres urbains multi-activités, et notre rôle de citoyen est d'être présents et de soutenir ces dynamiques. Les populations souhaitent disposer de tous les services à proximité du lieu d'habitation.

L'association a beaucoup travaillé sur les expérimentations menées en France ces dix dernières années, avec le souci de rencontrer tous les acteurs.

Les représentants des associations constatent que les zones logistiques se trouvent souvent dans les milieux périurbains, à proximité des centres-villes, ce qui entraîne des luttes d'influence. Nous soutenons les travaux nécessaires au partage de la voirie et militons pour un foncier permettant la présence d'espaces logistiques urbains, ce qui n'est pas simple, étant donné la logique financière appliquée par les

entreprises d'immobilier. Nous avons parfois été à tort perçus par les élus comme des opposants, mais nous sommes capables d'apporter notre aide aux acteurs de terrain.

Cette action a démarré *via* un projet mené en commun avec l'ADEME. La littérature étant très abondante, voire trop, sur le sujet, nous avons préféré nous axer sur un dialogue entre de nombreux acteurs. Il existe en effet de multiples solutions techniques d'un côté, et beaucoup de problèmes organisationnels de l'autre.

Les acteurs réunis autour de la table, outre l'ADEME, sont l'AUTF, la FNTR, les chambres de commerce, le CERTU et le GART[8]. Le guide d'aide aux professionnels se veut accessible et constitue une porte d'entrée dans tous les domaines. Il s'adresse à la fois aux élus et aux associations de terrain, permettant un meilleur dialogue avec les différents acteurs. Notre cible en termes de communication est l'ensemble des élus, certains pouvant appréhender d'aborder le sujet. Nous nous adressons également à d'autres associations de terrain auxquelles nous avons souhaité donner un document qui leur permette d'enrichir le dialogue avec les différents acteurs.

Isabelle DUSSUTOUR

Confirme qu'en effet ce guide n'est pas reconnu à sa juste valeur et qu'il est très utile aux acteurs de terrain.

## 2. La logistique urbaine et l'économie numérique : complémentarité et antagonisme

Olivier MAUREL

Va traiter maintenant l'économie numérique, son sujet de prédilection, et donner aussi quelques indications sur les expériences menées hors de France. Le Groupe 4 du PREDIT[9], dont il est le président, a mené depuis plusieurs années des travaux relatifs à la logistique urbaine et à la logistique collaborative. Certaines études sont arrivées à leur terme. Un colloque a été organisé le mois dernier sur ce thème, dont les actes sont aujourd'hui disponibles sur le site du PREDiT.

Nov@log[10] sera présent sur la totalité de la vallée de la Seine. L'enjeu est le développement d'une forte coopération avec les autres pôles traitant de ces sujets, en particulier *Advancity*. Il est intéressant d'observer que l'attractivité de la logistique urbaine est faible à partir du moment où nous sommes en compétition avec des problématiques de déplacement des passagers.

De fait, la pression est forte pour traiter en priorité les problèmes des passagers. Les sociétés privées, soumises à la compétition, et les entreprises publiques ne poursuivent pas les mêmes objectifs. Par exemple, la capacité à combiner des trafics de marchandises et de passagers en zone urbaine est réelle, mais l'objectif est difficile à atteindre si l'on souhaite que la rentabilité de chaque acteur soit

(8) Groupement des autorités responsables de transport.
(9) Programme de recherche et d'innovation dans les transports terrestres.
(10) Pôle de compétitivité dédié à la logistique.

préservée, notamment dans le domaine privé. De nombreux projets et expérimentations ont bénéficié d'aides publics, en particulier dans le domaine fluvial. Aujourd'hui, être « vert » n'est pas aisé si l'on veut être rentable.

S'agissant du secteur numérique, nous ne devons pas raisonner en matière de logistique urbaine comme nous l'avons fait durant ces dix ou vingt dernières années. L'émergence de l'économie numérique fait que la quasi-totalité des marchandises transportées, à l'exception de petits transports, est aujourd'hui accompagnée d'un flux numérique. Le commerce en ville s'en trouve profondément modifié. Il serait aisé de renvoyer la responsabilité de ces changements aux collectivités territoriales. Je crois que cette évolution leur échappe. Ceux qui sont amenés à être les plus réactifs, sont les logisticiens et les transporteurs, ainsi que les commerçants. En ville, toutes les enseignes pouvant préempter l'espace logistique l'on fait, afin de bénéficier de zones de chalandise.

En outre, l'économie numérique va profondément transformer le commerce même et les habitudes de consommation. Prenons l'exemple du packaging, c'est-à-dire la manière de présenter les biens de consommation. Le gaspillage est aujourd'hui très important au niveau des emballages. À l'avenir, lorsque le consommateur passera une commande directe en vue d'une livraison personnalisée, la présentation du produit sera moins nécessaire. C'est ainsi le cycle global qui devra être reconsidéré.

Le monde numérique influera aussi sur l'utilisation des infrastructures. Les infrastructures intelligentes sont un thème abondamment discuté, mais sur lequel les avancées sont encore timides et limitées. À l'avenir, l'accès à certains types de livraison sera beaucoup plus contrôlé. On peut imaginer une meilleure harmonisation et de meilleures communications. Les structures intelligentes prendront une grande importance dans l'usage des véhicules électriques.

J'en viens à la réglementation. Certains systèmes règlementaires existent mais ne sont pas respectés. Le principal frein à la réservation des places de livraison est que la police municipale a ordre de ne pas se montrer trop sévère. Dans ce domaine, le progrès numérique permettra de réserver des espaces, de mutualiser et d'offrir des possibilités de stockage accrues. Le foncier urbain est une ressource rare et difficile à trouver pour organiser tout cela.

Nous savons que de nombreux modèles existent déjà dans ce domaine. L'écart n'est pas très grand entre ce qui existe dans la recherche et ce qui pourrait être transposé. Nous avons déjà accès à des services de logistique avec nos téléphones portables. Certains sont déjà utilisés de fait.

Ajoute à cela qu'il existe en ville de nombreux flux de matières dangereuses. Les outils numériques permettront de les repenser différemment et de les restructurer en profondeur.

Enfin, aux États-Unis, certaines initiatives dites « *Smart City* » permettent d'intégrer les informations provenant des systèmes exploités. Par exemple, il y a en permanence des travaux en ville, qui impactent les circuits de livraisons mais il existe désormais un système permettant de les mentionner.

De manière générale, les capacités, les compétences et les idées sont là. Il reste à mettre en place une gouvernance qui rende cela exploitable. Il existe une AMI en

cours permettant de traiter la logistique. Elle n'empêche pas d'inclure le dernier kilomètre. Elle peut représenter une grande opportunité pour les industriels, les chargeurs, les transporteurs et les collectivités territoriales, de s'associer pour mettre en place des modèles économiquement exploitables.

## 3. Quelle dynamique pour lever les verrous et répondre aux nouveaux défis de la logistique urbaine ?

### Danièle Patier

Souhaite présenter les résultats d'une étude prospective en matière de logistique urbaine à l'horizon de 2030, menée il y a quelques temps pour le ministère de l'Industrie. Cette présentation permet d'expliquer pourquoi la situation n'évolue pas aujourd'hui.

Les défis déjà largement évoqués sont, pour les deux principaux, de réduire la congestion et les émissions de polluants et de gaz à effet de serre. Les véhicules de livraison ne représentent qu'une faible proportion de ces émissions. Les moteurs sont de plus en plus silencieux et même les groupes de refroidissement des camions sont moins bruyants.

Les objectifs sont les suivants :

- adapter la logistique urbaine aux mutations sociétales ;
- rendre les entreprises plus performantes ;
- favoriser des organisations logistiques plus vertueuses et maintenir les emplois ;
- partager équitablement la voirie.

Le dernier objectif, concernant la voirie, est au cœur de nombreuses discussions. Si l'extension des réseaux de transports en commun réduit la circulation automobile, elle crée également de la congestion. Or, la congestion est plus polluante et par conséquent plus dangereuse.

Quels sont les verrous qui empêchent d'atteindre ces objectifs ? Le premier porte sur la connaissance. Si cette dernière a beaucoup progressé, il nous manque encore des données. Les premières enquêtes concernant les marchandises en ville datent de 1995 et nous venons seulement de trouver les fonds nécessaires à leur réédition en 2012, pour ce qui concerne l'Île-de-France. Cela nous permettra de connaître les évolutions intervenues depuis quinze ans. Les ratios ont été comparés d'une ville à l'autre. Nous devons maintenant connaître l'évolution de ces ratios dans la durée, ce qui suppose une capacité à conduire ces enquêtes régulièrement.

Nous ne sommes pas entendus car la connaissance en matière de logistique urbaine fait défaut à tous les niveaux. Peu de cursus proposent une formation continue à la logistique urbaine, hormis les IUT. Il en résulte que bien souvent, les décideurs dans ce domaine ne se comprennent pas.

Les services des collectivités locales souffrent d'un manque de transversalité. Il leur manque également une vision globale et systémique de la situation. Par conséquent, nous sommes toujours dispersés entre cinq ou six services et il en résulte un manque de motivation des élus.

Le second verrou est la réglementation, qui n'a servi jusqu'à présent qu'à contraindre. Elle est à mon sens, inadaptée aux besoins des opérateurs, inappliquée et quelquefois non-contrôlée.

Un autre verrou rédhibitoire est le coût du foncier en ville, qui entraîne le rejet des activités logistiques en périphérie. Nous avons visité dernièrement la *Potsdamer Platz* à Berlin, au sous-sol de laquelle un centre de distribution urbaine a été construit, afin de permettre de desservir les milliers d'établissements avoisinants. Nous voyons actuellement fleurir des grands projets immobiliers, mais les problématiques d'aménagement de l'espace n'y sont souvent pas intégrées. Les accès des camions et les aires de livraison ne sont pas toujours pris en compte. Les responsables sont d'abord les aménageurs.

Nous sommes également confrontés à un manque d'évaluation et de communication concernant les innovations. Contrairement à ce qui a été dit, de nombreuses expérimentations aboutissent. Nous devons réfléchir à la manière de les canaliser. Au Laboratoire d'économie des transports, nous avons conçu une méthode d'évaluation des expérimentations qui devrait permettre d'identifier les schémas qui peuvent être mutualisés.

En somme, les domaines dans lesquels nous pouvons agir sont la mutualisation, la réglementation, le foncier, l'accueil des véhicules de livraison, les véhicules eux-mêmes, la structure commerciale et la densité des activités.

Afin de repenser la ville autrement, nous devons développer la formation, réintroduire la logistique dans la ville et trouver des espaces. Pour cela, les villes doivent recenser leurs friches. Quelquefois, quelques centaines de mètres carrés suffisent pour permettre la tournée de petits véhicules.

De nombreux opérateurs ont fait des efforts importants pour acheter des véhicules électriques et adopter des comportements vertueux au plan de l'environnement. Néanmoins, ils ne sont pas plus favorisés que les autres pour pénétrer dans les espaces urbains. Pourquoi, par exemple, ne pas permettre dès maintenant aux véhicules électriques de livrer la nuit ?

Un autre objectif qu'il nous faut viser est une véritable concertation entre les acteurs pour tout projet, car elle est indispensable à leur réussite.

Redynamiser le centre-ville veut dire à la fois redensifier, réorganiser et mixer les activités.

La dernière piste proposée est une plus grande transparence concernant l'évolution des technologies et des nouvelles énergies, pour des véhicules urbains. Lors d'un forum des villes durables organisé récemment, nous avons présenté des projets de densification, susceptibles de redonner aux villes une dynamique de circulation.

Dans le domaine de la transparence, des directives émanant des collectivités ou du gouvernement nous invite à exploiter les nouvelles technologies de transport. Or, le citoyen n'a aucune visibilité sur l'avancée de ces technologies. Quelle est l'offre actuelle en véhicules électriques ? Quelles sont les offres du réseau pour brancher ce type de véhicule ?

## 4. Le centre de distribution urbain électrique

**Philippe Lachaize**

Va approfondir cette question, les raisons pour lesquelles les centres de distribution urbains électriques n'existent pas aujourd'hui.

Les distributeurs envoient des camions qui font le tour de Paris : chacun tend à livrer seul sa boutique. Dans certaines rues, les distributeurs sont nombreux et se succèdent. Il serait plus judicieux de voir chaque canal livrer pour la totalité d'une zone urbaine. La seule solution permettant de diminuer le kilométrage serait l'installation de centres de distribution en ville. Nous pourrions imaginer qu'ils soient livrés par rail, par voie fluviale ou par camions thermiques et que ces centres livrent eux-mêmes à l'intérieur de la ville.

Ce schéma impliquerait forcément une rupture de charge mais il est possible. Ce n'est pas une question de coût mais de volonté politique. Les Centres de distribution urbains électriques (CDUE) existent, mais un seul transporteur a mis en œuvre ce dispositif et il n'a pas opéré de mutualisation avec d'autres transporteurs. Le modèle économique de mutualisation fonctionne. Si tous les flux passaient par ces centres, cela coûterait moins cher à chacun, y compris aux chargeurs. Les moyens informatiques pour concevoir un tel système existent.

Prenons l'exemple d'Aéroports de Paris (ADP). Si chaque livreur de chaque boutique livre cette entreprise, il n'y a plus de place pour les avions. ADP a donc pris la décision de faire livrer en un point, à charge pour ce point d'organiser la livraison des boutiques concernées à certaines heures précises. Si ce système pouvait s'appliquer à un quartier, vous imaginez le nombre de kilomètres en moins que cela représenterait. Les centres de distribution urbains électriques doivent reposer sur un consensus.

Avec Séphora, par exemple, le transporteur Deret possède des centres de distribution dans 22 villes. Il utilise le camion thermique jusqu'aux portes des grandes villes, puis il livre le centre-ville en camion électrique. Deret est un transporteur dont le métier est la mutualisation. Toutefois, les transporteurs sont nombreux et cela soulève la question du nombre de centres de distribution urbains. Il n'est bien entendu pas possible d'envisager la mise en place d'un centre pour chaque transporteur. Si l'on laisse les acteurs privés élaborer le dispositif, cela ne marchera jamais. Les centres de distribution urbains doivent être mutualisés entre les différents transporteurs.

Une profession a compris cela il y a longtemps : la distribution du livre. Il existe en France environ 3 000 libraires et une quarantaine de distributeurs. Si 40 distributeurs livraient 3 000 librairies, il y aurait 120 000 livraisons par jour. Au lieu de cela, 40 camions rejoignent une plateforme, ce qui fait 40 livraisons, regroupées par libraire. Les livraisons se font sur plateforme et sont acheminées vers les libraires, de sorte que l'on atteint 3 040 livraisons au lieu de 120 000. Tout le monde y gagne, les chargeurs et distributeurs de livres, mais aussi les libraires, car ils reçoivent leurs colis en une seule fois. Le principe de la mutualisation fonctionne. Il a fonctionné dans le monde du livre car les libraires ont compris que sans cela, ils disparaîtraient.

La mutualisation doit être pensée comme l'organisation d'une rupture de charge moins coûteuse. Si l'on parvient à convaincre plusieurs acteurs de se mettre ensemble, on maximise le chargement et on diminue le nombre de kilomètres parcourus. Aujourd'hui, le taux moyen de chargement des camions en ville est de 67 %, ce qui veut dire qu'un tiers des camions ne sert à rien.

Pourquoi la mutualisation a-t-elle pu s'opérer dans le livre et pas dans les autres acteurs ? Les flux en ville sont constitués par des entreprises concurrentes. Leur suggérer une mutualisation des distributeurs sans contrainte réglementaire ne pourra pas marcher. La concurrence est trop importante pour cela.

Le troisième point important est l'informatique car elle est un outil de mutualisation efficace. Depuis peu, de nombreuses sociétés ont élaboré des places de marché, permettant de notifier leurs capacités d'accueil aux personnes qui entrent en ville. Deret Presstalis a récemment souhaité mutualiser. Il livre quotidiennement 29 000 points de vente en centre-ville et souhaite mutualiser ses capacités avec d'autres transporteurs.

Si l'on attend des chargeurs qu'ils s'unissent pour bâtir des centres de distribution, cela ne marchera pas. Les transporteurs s'inscrivent également dans une logique de concurrence. La seule solution est que les collectivités locales organisent des centres de distribution urbains électriques.

Élaborer un système global permettra à chaque chargeur de gagner de l'argent et nécessite de trouver des opérateurs de livraison en amont et en aval. Nous disposons de tous les éléments nécessaires à l'élaboration de centres de distribution urbains électriques. Ce n'est pas un problème de coût, mais une question de gouvernance et de volonté politique.

## 5. Débat

### Dominique Auverlot

Soulève deux questions, dont la première adressée à Philippe Lachaize : depuis longtemps, La Rochelle a mis en œuvre le projet ELCIDIS ; quels enseignements en tirer ? La seconde, à l'attention de Danielle Patier, pour tenter d'éclairer le fossé constaté entre les nombreuses solutions intéressantes proposées et leur mise en œuvre qui ne suit pas.

### Philippe Lachaize

La Rochelle n'est pas un système complètement exclusif, ce qui est la condition de la réussite.

**Danièle PATIER**

La Rochelle a marché car le périmètre était petit et la volonté politique très forte. La concertation entre les opérateurs a été difficile. C'est grâce à la mise en place d'une Délégation de service public (DSP) que nous avons remporté la mise. En Italie, les plates-formes logistiques conçues sur ce système fonctionnement très bien.

Les solutions proposées échouent car les acteurs poursuivent des intérêts complètement contradictoires. Le maire doit aussi tenir compte de ses électeurs. Nous sommes également persuadés de l'importance de la volonté politique. Nous établissons des réglementations sur les aires de livraison qui ne sont pas respectés : les transporteurs en double file sont verbalisés, alors qu'un particulier qui se gare sur une aire de livraison ne l'est pas. La moitié des élus ne perçoivent pas les enjeux que nous avons évoqués, concernant la diversité du commerce et l'accessibilité.

**Jean DEPRAETER,** Président du Groupement des associations de transport et de manutention de la région Île-de-France

Ayant créé Prisme, je n'ai pas observé ce que Philippe LACHAIZE a décrit. Tous les éditeurs ne sont pas sur Prisme. Certains d'entre eux continuent à faire livrer par d'autres systèmes et opérateurs, parce qu'ils possèdent des volumes suffisants pour cela. En outre, les libraires ne sont pas concurrents. Leur nombre est tel que la mutualisation est plus simple. Enfin, contrairement à ce qui a été dit, il existe bien des centres de mutualisation auprès des zones urbaines, notamment dans la messagerie. S'assurer que les camions partent pleins pour livrer est une préoccupation constante de notre métier. Dans le métier de la messagerie ou du paquet, si nous ne dépassons pas 90 % de taux de remplissage pour effectuer le dernier kilomètre, nous n'avons aucune chance de survivre.

Enfin, les marchandises, de toute provenance, arrivent déjà sur une plate-forme. Par conséquent, la création d'une plate-forme secondaire crée un acheminement, un passager et une livraison supplémentaires. À titre d'exemple, le groupe Geodis reçoit chaque nuit 70 à 80 lignes de messagerie au départ de Bercy et part les livrer à Paris directement. Si l'on dit demain à Geodis de transporter ses camions sur une plate-forme d'un arrondissement parisien, au départ de laquelle la livraison finale devra s'effectuer, cela augmentera mécaniquement les coûts.

**Luc SERVEAU,** Fédération nationale des transports routiers

En charge du développement durable et de l'animation des groupes de travail de distribution urbaine au sein de la fédération, il déplore la tonalité des exposés entendus durant la seconde partie de ce séminaire. Le transport routier a toujours su évoluer, s'adapter et réduire son empreinte. Il saura encore le faire demain s'il en a les moyens, sans nécessairement faire appel à la réglementation. La seule chose à combattre est l'idée toute faite. Si nous procédons comme cela, nous en serons encore au même point dans dix ans. Il est impensable de dire que ce qui marche pour une activité ou pour une structure intercommunale est généralisable. Au cours de nos travaux, nous avons entendu la présentation de nombreuses solutions. Si nous savons demeurer ouverts d'esprit, le transport routier aura demain les moyens de ses ambitions.

**Jean-Luc Fournier**, Groupe Deret

Se permet de revenir sur les propos de Philippe Lachaize concernant son exposé sur le groupe Deret pour détailler certains points qui ne sont pas exacts. L'objet de l'opération de la mutualisation n'est pas la communication du groupe. Ce sont 70 % des volumes de Sephora qui sont acheminés en véhicules électriques. La mutualisation s'effectue sur les derniers kilomètres, mais aussi en amont avec nos clients. Nous distribuons aujourd'hui pour des entreprises comme Vuitton, Hermès, Lanvin, l'Oréal ou SFR. Nous pouvons attirer ces clients grâce à nos process de véhicules électriques.

**Vincent Pichou**, SNCF-Geodis

Nous n'avancerons pas si nous continuons à ériger en modèles des références anecdotiques, simplement en raison de leur effet original et sympathique, lors de ce type de rencontre. Nous n'avons même pas évalué leur pertinence par rapport aux besoins du marché. Soyons très attentif dans un domaine composé de nombreux acteurs différents et en concurrence. D'un colloque à l'autre, nous voyons citer des références qui cachent la forêt et portent sur des ruptures qui ne sont pas reproductibles, ce qui engendre un malaise. Le fluvial, par exemple, concerne peu de collectivités et d'opérateurs. Des nombreux opérateurs sont engagés dans d'autres voies. Nous devons maintenir une promesse aux clients en termes de coût et de qualité.

Il faut également rappeler que la mutualisation ne doit pas devenir un énorme fourre-tout. On y met de tout, les grands et les petits. Ces approximations me semblent nourrir une incompréhension qui stérilise les débats.

**Isabelle Dussutour**

Ajoute qu'il ne faut pas non plus reporter sans arrêt les responsabilités sur les collectivités.

**Claude Samson**, Afilog

Président d'Afilog, il informe les participants qu'un livre blanc sur la logistique urbaine a été élaboré, qui reprend l'état de l'art dans ce domaine. Une présentation en a été faite fin janvier à l'Assemblée nationale. Aucun élu n'était présent lors de cette réunion. Nous avons donc besoin que les élus et les collectivités connaissent notre métier. Il n'existe pas une solution unique en matière de logistique urbaine, et toutes les solutions ne sont pas reproductibles. En tant qu'ancien patron de la logistique chez Monoprix, je n'ai pas réussi à mettre en place le train Monoprix dans une autre ville que Paris. ar ailleurs, je pense que la réglementation peut faire avancer la situation, à condition qu'elle soit cohérente, homogène et concertée.

**Dominique Auverlot**

Souhaite avoir le point de vue d'Isabelle Dussutour, sur l'existence ou non d'un problème de gouvernance locale et sur la sensibilisation au sujet des collectivités?

### Isabelle DUSSUTOUR

Le constat formulé par Danièle PATIER est le bon : les collectivités locales ont dû absorber à la fois la gestion des routes et les transports de voyageurs. Le transport des marchandises est un peu le parent pauvre du système, car dans un grand nombre de villes moyennes, ses enjeux ne sautent pas aux yeux. Cela étant, une fois que nous avons établi localement des forums appropriés pour former et informer les élus et les services, nous obtenons des résultats probants. Par exemple, nous avons établi un système de concertation il y a un peu plus d'an avec la ville de Rennes. On s'est réuni régulièrement avec cinq élus et six services : la police, l'aménagement, le commerce, la voirie, les transports, le développement économique et le développement durable. Ces services sont un peu structurés en silo, car ils font appel à des compétences spécifiques. Après une discussion avec les transporteurs, fondée en grande partie sur l'étude menée par Laetitia DABLANC (IFSTTAR), nous avons décidé de conduire une expérience à grande échelle à Rennes et Saint-Malo.

Nous sommes en train de définir un métier qui n'existe pas. Lorsque l'on est une autorité publique, on se trouve face à un transporteur dont c'est le métier depuis plusieurs années. La concertation est la clé du succès dans ce domaine et les pôles de concertation locaux sont extrêmement importants. Ils doivent être animés par des professionnels.

### Stéphanie THUMERELLE, Club du dernier kilomètre de livraison

Notre club a pour objectif de communiquer auprès des élus locaux et nationaux. Nous comptons pour le moment une dizaine de partenaires privés. Nous avons lancé la semaine dernière un vaste questionnaire national destiné aux élus locaux et nationaux, comportant vingt questions. Le double objectif poursuivi est de dresser un état des lieux d'une part, et de déterminer comment mieux organiser le dernier kilomètre de livraison d'autre part. Il en ressort pour l'instant que les élus demandent des informations complémentaires. Le questionnaire a été envoyé à tous les maires des villes de plus de 10 000 habitants, aux présidents d'agglomération, aux parlementaires et aux AOT[11].

### Danièle PATIER

Nous avions entrepris une démarche similaire il y a quelques années. L'association « Centre-Ville en mouvement » organise chaque année les assises du centre-ville. Un atelier se tient sur les marchandises en ville. Les forums des villes durables apportent des informations concrètes, chacun pouvant expliquer ce qu'il a fait. Ces partages d'expérience sont très intéressants, car ils permettent de s'emparer des pratiques utiles, qui peuvent être adaptées et éventuellement réutilisées. C'est pourquoi il est important de disposer de lieux de rencontres de ce type, ayant leurs spécificités. Nous concevons des ateliers de l'innovation durant lesquels nous proposons chaque fois une pratique innovante. Il ne s'agit certes pas de dupliquer à l'identique des solutions qui ne peuvent pas fonctionner partout. Il est faux de dire qu'il ne se passe rien. Les nouveautés sont nombreuses en matière de logistique. Nous organiserons prochainement des séminaires sur le bruit. Nous invitons les collectivités à développer ces démarches.

(11) Autorité organisatrice de transports.

Dominique AUVERLOT

À ce stade, il serait intéressant d'entendre le GART. Nous avons en effet émis l'idée d'une synergie plus forte entre l'organisation du transport de voyageurs et celle du transport de marchandises. L'organisation du transport de voyageurs reflète aujourd'hui une gouvernance locale efficace et structurée. Peut-être pourrait-on aboutir si l'on s'en inspirait pour le transport de marchandises.

Romain CIPOLLA, GART

Il nous semble intéressant que les autorités organisatrices des transports que nous fédérons puissent posséder davantage de compétences afin de traiter de manière intégrée le transport de marchandises, comme un élément du système de transport urbain. Ceci renvoie au pouvoir de police des maires qui auront du mal à conduire des actions complètement intégrées, du début à la fin. Nous sommes conscients que les discussions seront encore nombreuses avant de pouvoir mobiliser les élus et conduire les actions adaptées.

Isabelle BARDIN, Cluster PACA Logistique

Notre association regroupe les professionnels, la recherche, ainsi que les institutions et collectivités territoriales. C'est un bon endroit pour développer une vision à l'interface du privé et du public. L'innovation et les compétences dans le transport des marchandises viennent largement des professionnels. Par conséquent, s'en tenir à une structure seulement publique pour traiter de la logistique urbaine ne peut constituer une bonne solution. Il est possible de réaliser une meilleure synergie entre les acteurs publics mais la concertation doit intervenir entre le public et le privé.

Les acteurs privés ont ici souligné cette tendance à souhaiter une bonne solution unique. Cela procède surtout d'un manque de maturité. Nous aimons disposer de solutions simples lorsque nous connaissons mal un problème.

Les pôles et les associations constituent des lieux d'échanges porteurs et neutres. Il n'existe pas une bonne solution unique, même parfois à l'échelle d'une ville. Il importe de raisonner quartier par quartier.

Dominique AUVERLOT

D'où l'intérêt de disposer d'un interlocuteur désigné au sein de la structure intercommunale lorsqu'elle existe. On demande déjà aux AOTU de rédiger, dans le PDU, un volet de transport des marchandises en ville. Il ne leur est pas demandé explicitement d'aller plus loin.

Patricia VARNAISON-REVOLLE, CERTU

Allez plus loin est compliqué. Les AOTU ne pourront sans doute pas résoudre ce problème toutes seules. Certains sites peuvent créer de la congestion à court terme, mais induire des changements de comportements à plus long terme, et notamment une réduction de l'usage de la voiture. Les collectivités se rendent compte que la question des marchandises en ville est importante. Dans certaines collectivités, des référents marchandises et logistiques sont désignés. Une réunion s'est récemment déroulée à Bordeaux visant à rassembler ces référents, avec le projet de créer un

réseau. Nous y participons, avec le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).

Dominique AUVERLOT

Cela montre une véritable volonté des collectivités locales de traiter le problème.

Christian ROSE, AUTF

Si la coordination est nécessaire à l'échelon local, ce n'est sûrement pas le niveau urbain qui est en mesure de répondre aux attentes des professionnels et de permettre une approche cohérente. Les instances de coordination sont une chose, la gouvernance en est une autre. La logistique, urbaine ou non, se situe dans la sphère privée. Il convient donc de bien faire la part des choses et de ne pas mélanger mutualisation et « soviétisation » du fret.

Stéphane COPPEY, Conseil Régional PACA

Le rôle joué par les collectivités a permis d'influencer les comportements et de favoriser la mise en œuvre d'une politique souhaitée par une majorité de citoyens. Nier que les optima recherchés par les chargeurs et les distributeurs ne correspondent pas forcément à des optima collectifs à l'échelle d'un territoire serait une hérésie. Il est donc illusoire de penser que le privé peut tout faire. Nous sommes bien face à un système que nous devons tenter de réguler un peu mieux. Autant les politiques publiques sont parvenues à entraîner une baisse de la circulation automobile ; autant l'absence de politique publique induit plutôt une augmentation du transport de marchandises en ville. Il s'agit de déterminer les voies de cette régulation.

Les acteurs privés sont-ils capables de mutualiser entre eux leurs interventions ? L'exemple cité d'une bourse des capacités de transports sur Internet est extrêmement intéressant. Ne peut-on imaginer des expérimentations de services publics de transports de marchandises, conduites à des tarifs de marché ? Il s'agit d'aider le travail de mutualisation par la puissance publique, à travers un certain mode d'intervention.

Dominique AUVERLOT

Il existe déjà un certain nombre de réglementations et d'objectifs. Il y a là une forme de régulation qu'il convient d'harmoniser et de réguler. J'ai le sentiment que les AOTU peuvent exercer un certain pouvoir dans ce domaine. Néanmoins, jusqu'où doivent-elles aller ? Sans céder à l'excès, on peut rechercher une meilleure coordination entre les différentes communes d'une communauté d'agglomération et un dialogue entre les personnes chargées du transport des marchandises.

Jean-Paul MEYRONNEINC, Union Nationale du Transport Frigorifique (UNTF)

Arrêtons de stigmatiser le transport de marchandises en ville. S'il augmente, c'est que la consommation des biens en milieu urbain augmente.

**Stéphane Coppey,** Conseil régional PACA

Ce n'est pas exact.

**Jean-Paul Meyronneinc,** Union Nationale du Transport Frigorifique (UNTF)

Par ailleurs, la notion de filière a été peu évoquée durant les discussions. Il est clair que l'on ne peut pas transporter en un même véhicule des produits surgelés et d'autres produits. La mutualisation a donc ses limites et il convient d'adopter une approche par filière et par métier dans les solutions proposées. En matière de produits frais, il existe déjà une mutualisation importante à Paris, qui s'appelle le marché de Rungis. Il fonctionne très bien et permet de réunir les systèmes. Une approche par métier sera une bonne occasion pour les collectivités locales de rapprocher les consommateurs utilisateurs, les transporteurs et les chargeurs.

**Vincent Pichou,** SNCF-Geodis

La mutualisation est d'abord une mutualisation des moyens, c'est-à-dire d'espaces logistiques dans lesquels les transporteurs peuvent s'implanter. Chacun demeure ensuite maître de sa prestation. Des espaces logistiques peuvent être multi-acteurs. La mutualisation peut porter sur des moyens ou sur des services. Elle est cependant difficile à réaliser au plan technique. En Europe, une trentaine de centres de distribution urbains expérimentés n'ont pas abouti.

Enfin, les collectivités s'inscrivent dans une démarche récente d'appropriation récente de la logistique urbaine. Le sujet a pris beaucoup d'importance durant ces cinq dernières années. Les collectivités sont en train de se structurer et vont y parvenir. La concertation entre la collectivité et le transporteur est souhaitable et indispensable.

**Michel Dubromel**

Nous avons commencé à instrumentaliser le comportement des citoyens, qui achètent par Internet et voudraient avoir accès à tout en bas de chez eux. Premièrement, ces problèmes ne seront jamais résolus par des séminaires parisiens mais par un travail à long terme effectué sur le terrain. Deuxièmement, le consommateur étant aussi électeur, il doit être impliqué dans les structures de concertation. Le citoyen ne s'est pas encore approprié le transport de marchandises. Il doit en devenir aussi l'acteur.

**Olivier Maurel**

Pour échapper à des réglementations et à des organisations contraignantes, la vie numérique peut offrir la flexibilité nécessaire. C'est à travers l'échange d'information et une gouvernance commune que la connaissance des paramètres de la logistique urbaine permettra de cohabiter intelligemment : les transporteurs pourront gagner de l'argent et les collectivités pourront concourir au bien-être de leurs citoyens. Le PREDIT organisera cette année un certain nombre de rencontres. Elles développeront des échanges sur l'équilibre entre transport de passagers et de marchandises. Cela se fera en région, en présence des experts locaux.

### Philippe LACHAIZE

Les livraisons par Internet seront de plus en plus nombreuses et réduites. De ce fait, la mutualisation prendra de plus en plus d'importance. Si elle ne peut prendre en compte tous les flux, elle doit s'organiser. Les livraisons passeront vraisemblablement par des CDU. À cet égard, il convient de capitaliser sur les échecs des CDU précédents.

### Danièle PATIER

La ville est à l'intersection permanente des sphères privée et publique. Le transporteur travaille dans l'immédiateté, alors que l'administration doit prendre plus de temps. Il est donc difficile de faire travailler ces acteurs au même rythme. Un programme national a porté sur les espaces logistiques urbains, montrant que les espaces sont fonction de leur localité et de leur typologie. Il peut se passer des choses très différentes selon les espaces considérés. La déclinaison des espaces existe et nous pouvons dire à quel moment les mettre en place, et à quels coûts. Le centre de distribution urbain ne peut concerner que des cas tout à fait particuliers.

Enfin, la charte des bonnes pratiques est un dispositif concret, dans lequel toute la ville s'engage. Une charte a déjà été signée à Paris et à Lyon. Notre objectif commun est d'adopter une organisation vertueuse, qui rende service à la ville.

## Conclusion

Jean-Paul OURLIAC, Président de la section Economie et transport MEDDTL/CGEDD

Je ne tenterai pas de résumer les interventions très complètes faites lors de ce séminaire. Cette réunion nous conforte dans l'importance accordée à la logistique urbaine, qui concerne la vie quotidienne des 85 % de citoyens habitant en zone urbaine. Le sujet recouvre la circulation de l'ensemble des flux de marchandises. Il implique de nombreux secteurs : la grande distribution, mais aussi les librairies, les pharmacies et l'ensemble des magasins. De manière générale, il s'agit de construire une utopie de la ville, c'est-à-dire de forger une image de l'avenir urbain.

La logistique urbaine a évolué de manière particulièrement rapide. En trois ans, la grande distribution a complètement changé. Elle s'est restructurée en ville, avec un abandon plus ou moins rapide des surfaces périphériques. Le retour au centre, qui est aussi l'un des souhaits du Grenelle de l'environnement, est ainsi respecté.

L'évolution très rapide de la logistique urbaine traduit l'émergence de nouveaux besoins, notamment numériques, cités par Olivier MAUREL. La possibilité de passer une commande à tout moment au moyen d'un téléphone est un changement dont nous devons évidemment tenir compte.

Le sujet est par ailleurs complexe, dans la mesure où il recouvre des aspects multiples, qui doivent être décloisonnés. Il convient de connaître les acteurs, en particulier dans le domaine de la sous-traitance et de développer entre eux une approche partenariale.

La logistique, qui représente 700 000 à 900 000 emplois, demanderait une investigation plus poussée sur ce plan.

S'agissant de l'application des règles existantes, celles concernant le stationnement font l'objet d'un contrôle régulier. La profession de chauffeur livreur en zone urbaine présente des caractéristiques qui n'ont pas donné lieu à des formations du niveau de celles dispensées aux chauffeurs grands routiers. Ce sujet a fait l'objet d'un rapport récent du Conseil général de l'environnement et du développement durable[12].

Les statistiques concernant le transport de marchandises et le suivi de ce parc ne nous sont que très imparfaitement connues. Nous manquons de données, à la fois quantitatives et qualitatives, sur le transport de marchandises en ville. Les efforts doivent se poursuivre dans ce domaine. Le taux de renouvellement des véhicules de livraison urbains est nécessairement moins rapide que celui des camions grands routiers qui parcourent une distance très importante chaque année. De même, la compréhension des *business models* et du compte d'exploitation est une donnée importante. Le compte d'exploitation est toujours dans la ligne de mire des professionnels et nous ne pouvons leur donner réellement tort.

(12) J. Sicherman et I. Vaulont (2010), Rapport n°006689-01, « Transporteurs publics routiers : mise en œuvre de l'exigence de capacité professionnelle », mai.

De nombreux exemples de bonnes pratiques ont été présentés. L'intérêt de ces rencontres est de les rassembler. C'est aussi l'objet de la *Note d'analyse* rédigée par le Centre d'analyse stratégique.

La première recommandation est que nous avancions ensemble, afin de faire converger les objectifs entre les différents acteurs et partenaires. Pour cela, il convient d'initier la démarche avec les professionnels, sans lesquels rien ne peut se faire. Dans cette perspective, l'élaboration d'un guide des professionnels est une bonne idée.

Par ailleurs il faut poursuivre le recensement des bonnes pratiques. La réaction de la salle à cet égard a été de souligner que bon nombre d'exemples ne sont pas reproductibles d'une zone à l'autre. La priorité est de rechercher la pertinence d'une solution par rapport au marché. La mutualisation des centres soulève la question du modèle économique adopté.

Enfin, la logistique et la distribution dépassent le cadre communal. Il est donc nécessaire de procéder à une harmonisation entre les collectivités. Sur ce point, je vous renvoie à la carte de l'hétérogénéité des conditions de circulation, figurant dans le livre blanc rédigé par l'Afilog.

Quoi qu'il en soit, la logistique est d'abord un partenariat entre le public et le privé. Il convient de donner aux collectivités les moyens de coordonner ces démarches.

Je remercie les organisateurs de ce séminaire et souhaite que nous nous donnions rendez-vous pour avancer de manière pratique dans les recommandations formulées.